

Prêmio Nacional da Qualidade®

Instruções para CANDIDATURA



Instruções para Candidatura ao Prêmio Nacional da Qualidade®

REALIZAÇÃO:



ENDEREÇO

Av. das Nações Unidas, 13.797,
Conjunto Morumbi – Bloco III – 16º andar
CEP: 04794-000 – São Paulo – SP – Brasil

INFORMAÇÕES E CONTATO

Tel.: 55 11 5509-7700 Fax: 55 11 5509-7730

Siga os perfis da FNQ



Portal FNQ:
www.fnq.org.br

SUGESTÕES

Envie suas sugestões ou críticas por meio
do *site* da FNQ ou *e-mail*:

comunicacao@fnq.org.br
www.fnq.org.br

ATUALIZAÇÃO E REVISÃO TÉCNICA

Amanda Alves Peixoto
Gustavo Utescher
Marcela Ferreira Ignez Beltramin

EDIÇÃO E REVISÃO

Patrícia Silva Motta

PROJETO GRÁFICO

Kamila Mota

IMPRESSÃO

Stilgraf
Tiragem: 500 exemplares

© 2016 FNQ – Fundação Nacional da Qualidade – todos os direitos reservados.
Proibida a reprodução total ou parcial desta publicação sem o prévio
consentimento, por escrito, da FNQ.

FNQ – Fundação Nacional da Qualidade
Instruções para Candidatura ao Prêmio Nacional da Qualidade®
São Paulo, janeiro de 2016.

SUMÁRIO

Apresentação	5
Objetivo das Instruções para a Candidatura	5
A Fundação Nacional da Qualidade (FNQ)	5
O Modelo de Excelência da Gestão® (MEG)	5
O Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ)	6
Benefícios da adoção do MEG e da participação no PNQ	7
Benefícios para as organizações reconhecidas	7
Forma de participação no Processo do PNQ	8
Termos e Condições para a Candidatura	9
▪ Categorias de Premiação para o Ciclo 2016	9
Formas de Reconhecimento	10
Restrições Gerais à Elegibilidade	11
Candidatura	14
▪ Determinação da Elegibilidade	14
▪ Relato Organizacional	16
▪ Composição do Relato Organizacional	16
▪ Conteúdo do Relato Organizacional	18
▪ Informações Públicas	21
▪ Orientações	21
▪ Penalidades	21

O Processo	22
▪ A Banca Avaliadora	22
▪ Cronograma do processo de premiação de 2016	23
▪ Passo a Passo do Processo	24
▪ Etapa I - Análise Crítica Individual	24
▪ Etapa II - Visita às Instalações	24
▪ Diagnóstico de Maturidade da Gestão	26
▪ Decisão sobre o Reconhecimento	27
▪ Compromisso das Reconhecidas	27
▪ Divulgação do Reconhecimento	28
▪ Anúncio das Organizações <i>Summa cum Laude</i> , <i>Magna cum Laude</i> , Premiadas, Finalistas e Destaques por Critério	28
Taxas para Candidatura ao PNQ 2016	29
Premissas	30
▪ Utilização das Logomarcas de <i>Summa cum Laude</i> , <i>Magna cum Laude</i> , Premiada e Finalista do PNQ	30
▪ Preservação de sigilo	30
Código de Ética da Fundação Nacional da Qualidade	31
▪ Declaração de princípios	31
▪ Regras de conduta	31
▪ Regras de Confidencialidade	32
▪ Regras Sobre Conflito de Interesses	33
Declaração de Idoneidade e Compromissos	34
Organizações <i>Magna cum laude</i> e Premiadas 2015	35
Organizações Finalistas 2015	36
Organizações Destaque por Critério 2015	37
Banca Avaliadora do PNQ 2015	38
Codificação dos Ramos de Atividades	40
Quadros Critérios e Itens	41

APRESENTAÇÃO

OBJETIVO DAS INSTRUÇÕES PARA A CANDIDATURA

Esta publicação tem por objetivo fornecer instruções para a candidatura ao Prêmio Nacional da Qualidade®(PNQ) 2016 e orientar sobre a elaboração do Relato Organizacional (RO), a ser enviado para a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ), para fins de candidatura.

A fim de promover uma melhor compreensão do processo e dos termos apresentados, essa publicação deve ser usada em conjunto com os Critérios de Excelência - 20ª edição, disponível no portal da FNQ.

A FNQ

Criada em 1991 por um grupo de representantes dos setores público e privado, a Fundação Nacional da Qualidade (FNQ) procura gerar valor às organizações e outras partes interessadas por meio do apoio à busca permanente da excelência da gestão.

Para tanto, dissemina o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) como instrumento essencial voltado ao desenvolvimento da competitividade, sustentabilidade, ética e inovação das organizações no Brasil e promove o Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ), que é o mais importante reconhecimento à qualidade das práticas de gestão e do desempenho das organizações no País.

O MEG

O Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) é um modelo de referência e aprendizado, voltado ao desenvolvimento da competitividade, sustentabilidade, ética e inovação das organizações e do Brasil. É alicerçado em 13 Fundamentos da Excelência e oito Critérios de Excelência da Gestão.

Os Fundamentos da Excelência revelam padrões culturais internalizados nas organizações classe mundial, reconhecidos internacionalmente, expressos por meio de seus processos gerenciais e consequentes resultados. São eles:

- Pensamento sistêmico;
- Atuação em rede;
- Aprendizado organizacional;
- Inovação;
- Agilidade;
- Liderança transformadora;
- Olhar para o futuro;
- Conhecimento sobre clientes e mercados;

- Responsabilidade social;
- Valorização das pessoas e da cultura;
- Decisões fundamentadas;
- Orientação por processos;
- Geração de valor.

Os Critérios de Excelência garantem à organização uma melhor compreensão de seu sistema gerencial, além de proporcionarem uma visão sistêmica da gestão, do mercado e do cenário local ou global onde ela atua e se relaciona. São eles:

- Liderança;
- Estratégias e planos;
- Clientes;
- Sociedade;
- Informações e conhecimento;
- Pessoas;
- Processos;
- Resultados.

O PNQ

O Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ) é um reconhecimento, na forma de um troféu, à excelência na gestão das organizações sediadas no Brasil.

O processo de premiação do PNQ tem como principais objetivos:

- estimular o desenvolvimento cultural, político, científico, tecnológico, econômico e social do Brasil;
- fornecer para as organizações um referencial (modelo) para um contínuo aperfeiçoamento de sua gestão;
- conceder reconhecimento público e notório à excelência da qualidade da gestão para organizações classe mundial;
- divulgar as práticas de gestão bem-sucedidas, com vistas ao *benchmarking*.

Candidatar-se ao PNQ representa, de uma forma geral, submeter a organização a uma análise aprofundada de sua gestão, efetuada por avaliadores voluntários, independentes, capacitados pela FNQ, guiados por um rigoroso código de ética, obtendo-se ao final do processo um preciso Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG), contendo a faixa de pontuação global, os eixos potencializadores e fragilizadores e os comentários que expressam os pontos fortes e as oportunidades de melhoria em relação ao Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), reconhecido internacionalmente.

BENEFÍCIOS DA ADOÇÃO DO MEG E DA PARTICIPAÇÃO NO PNQ

Ao adotar o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG) e participar do processo de avaliação do PNQ, a organização estrutura seu modelo de gestão, considerando além dos melhores processos gerenciais destacados no MEG, a integração dos diversos modelos aplicados na organização para o alcance de resultados mais competitivos e sustentáveis.

Além disso, destacamos:

- aplicação dos Fundamentos e Critérios de Excelência;
- visão sistêmica da organização com foco em resultados;
- maior cooperação interna, com a mobilização e o comprometimento das pessoas envolvidas;
- identificação de eixos potencializadores e de eixos fragilizadores da gestão;
- reconhecimento do mercado e da sociedade.

BENEFÍCIOS PARA AS ORGANIZAÇÕES RECONHECIDAS

Divulgação do reconhecimento: no portal da FNQ - www.fnq.org.br; por *e-mail marketing* com o resultado do PNQ; na edição especial da FNQ, a Revista Classe Mundial; nos *webcasts* e eventos da FNQ; em ações especiais com a imprensa; por meio de convite às mídias nacionais com foco em negócios e mídias regionais nos Estados das organizações reconhecidas; e nas redes sociais.

Divulgação das melhores práticas da organização das seguintes formas:

Disponibilização do Relato Organizacional: os Relatos Organizacionais (RO) apresentam as práticas de gestão das organizações premiadas no PNQ e seus respectivos resultados, no ano de sua candidatura ao Prêmio Nacional da Qualidade®, com preservação do sigilo das informações consideradas confidenciais.

Essas publicações objetivam disseminar práticas bem-sucedidas, além de serem um referencial para que outras organizações possam trilhar o caminho da busca pela excelência.

ATENÇÃO: esse Relato será disponibilizado no portal da FNQ, para venda impressa e eletrônica, com a autorização das organizações premiadas no ciclo vigente. As organizações que disponibilizarem o seu Relato Organizacional (RO) terão como benefícios:

- duas vagas-cortesia em qualquer curso da FNQ;
- uma vaga-cortesia no Congresso de Excelência da Gestão (CEG);
- dez exemplares do seu próprio Relato Organizacional e um exemplar impresso do Relato de cada organização premiada que disponibilizar para venda.

PNQ na Prática: conhecido como Programa de Visitas, o PNQ na Prática é uma atividade realizada gratuitamente pela FNQ em parceria com as empresas reconhecidas no Prêmio Nacional da Qualidade®. Seu principal objetivo é aproximar os interessados em práticas de gestão, baseadas no Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), adotadas pelas organizações reconhecidas no PNQ. Por meio de visitas monitoradas às instalações, a empresa apresenta o seu sistema de gestão.

Webcasts: palestras gratuitas realizadas via *webcast*, com o objetivo de oferecer aprendizado e troca de conhecimento sobre questões pertinentes ao MEG. As transmissões são realizadas mensalmente, ao vivo, pela *internet*. As organizações reconhecidas são convidadas a palestrar, disseminando suas práticas de gestão.

FORMAS DE PARTICIPAÇÃO NO PROCESSO DO PNQ

As organizações que desejam participar do processo de avaliação do Prêmio Nacional da Qualidade® deverão submeter-se à Determinação da Elegibilidade **até 23 de maio**, conforme instruções da página 14. Após o retorno da Elegibilidade, para efetivação da candidatura, a organização considerada elegível deverá enviar à FNQ o Relato Organizacional (RO) **até 20 de junho**, o qual deverá seguir as orientações das páginas 16 a 21 dessa publicação.

A participação no PNQ é aplicável a qualquer organização, independente do seu porte, setor ou histórico de participação no processo de avaliação, salvo as restrições de Elegibilidade descritas nas páginas 11 a 13.

TERMOS E CONDIÇÕES PARA A CANDIDATURA

A candidatura ao PNQ 2016 implica a concordância das candidatas que:

- o Relato Organizacional (RO) seja analisado criticamente pelos membros da Banca Avaliadora designados pela FNQ;
- na etapa de visita às instalações, a logística seja providenciada pela candidata com o apoio da empresa contratada pela FNQ e as despesas com viagens, hospedagem e alimentação corram integralmente por conta da organização visitada. Casos excepcionais poderão ser tratados diretamente com a FNQ;
- no caso de organizações que se candidataram ao PNQ em ciclos anteriores, será disponibilizado pela FNQ, à Banca Avaliadora, o Diagnóstico de Maturidade da Gestão, bem como, no caso de participação na Autoavaliação Assistida da FNQ, o Relatório de Autoavaliação Assistida, referente à participação na edição vigente dos Critérios de Excelência 20ª edição.

CATEGORIAS DE PREMIAÇÃO PARA O CICLO 2016

- Grandes empresas: organizações que possuam 500 ou mais pessoas na força de trabalho.
- Médias empresas: organizações que possuam entre 100 e 499 pessoas na força de trabalho.
- Pequenas e microempresas: organizações que possuam 99 ou menos pessoas na força de trabalho.
- Órgãos da Administração Pública Federal, Estadual e Municipal: Poderes Executivo, Legislativo e Judiciário.
- Organizações de Direito Privado Sem Fins Lucrativos.

No processo de avaliação do PNQ, a força de trabalho refere-se às pessoas que trabalham sob a coordenação direta da organização.

EXEMPLOS: empregados, temporários, autônomos, voluntários, terceiros e outros.

OBSERVAÇÃO: são elegíveis, organizações nacionais ou multinacionais, sociedades de economia mista, abertas ou não, limitadas ou com outras formas legais, inclusive as unidades autônomas de uma organização maior.

FORMAS DE RECONHECIMENTO

O PNQ adota cinco formas de reconhecimento às organizações que se candidataram e se submeteram a um processo de avaliação. São elas:

Summa cum laude - este reconhecimento aplica-se às organizações que foram Premiadas no ciclo de 2014 e mantiveram o patamar de excelência por mais dois ciclos consecutivos (2015 e 2016). Ao completar o terceiro ciclo com uma performance com excelência, a organização receberá, durante a solenidade de entrega do Prêmio, um reconhecimento simbolizado por um troféu, sendo esse o mais alto nível de distinção que uma organização de excelência pode obter.

Magna cum laude - este reconhecimento aplica-se às organizações que foram Premiadas no ciclo de 2015 e mantiveram o patamar de excelência no ciclo de 2016. Caso a organização mantenha-se no patamar de excelência no ciclo de 2016, a mesma receberá o reconhecimento “Magna cum laude” durante a solenidade de entrega do Prêmio.

Premiada - atende a todos os Fundamentos de Excelência avaliados pelos Critérios de Excelência - 20ª edição, demonstrando excepcionais resultados no desempenho de sua gestão, podendo ser considerada como referencial de excelência em quase todas as práticas e resultados.

Finalista - atende à maioria dos Fundamentos de Excelência avaliados pelos Critérios de Excelência - 20ª edição, demonstrando bons resultados no desempenho de sua gestão, podendo ser considerada como referencial de excelência em muitas práticas e resultados.

Destaque por Critério - atende à premissa de apresentação de destaque referente a um determinado Critério, evidenciado por meio da pontuação daqueles itens. Para receber esse reconhecimento, a organização deve, ainda, atender aos seguintes pré-requisitos:

- alcançar, no mínimo, 70% da pontuação do Critério;
- apresentar resultados consistentes associados ao Critério de Destaque;
- obter, após ser visitada, uma pontuação global, no mínimo, equivalente à faixa 5 (ver tabela das Faixas de Pontuação Global dos Critérios de Excelência).

ATENÇÃO: não concorrerão ao reconhecimento Destaque por Critério as organizações que tenham sido reconhecidas como Premiada ou Finalista no mesmo ciclo. Uma organização somente poderá ser reconhecida como Destaque por Critério, no máximo, em dois ciclos consecutivos, sendo que não poderá ser reconhecida em um mesmo Critério.

A partir do ciclo de 2015, a FNQ extinguiu o período de “quarentena” antes imposto às Premiadas. Deste modo, as organizações Premiadas em 2014 podem candidatar-se ao Prêmio nos anos subsequentes. Somente as organizações Premiadas em 2014 já são elegíveis ao reconhecimento *Summa cum laude* em 2016.

IMPORTANTE: a qualquer tempo, a FNQ reserva-se o direito de reavaliar o reconhecimento mediante algum fato relevante que desabone a credibilidade da organização perante à sociedade.

RESTRIÇÕES GERAIS À ELEGIBILIDADE

A restrição pode significar a inelegibilidade total ou parcial da organização ou da unidade independente (autônoma). É bom lembrar que somente são elegíveis organizações com data de constituição ou criação anterior a 1º de janeiro de 2012.

A FNQ incentiva as organizações que desejam concorrer ao PNQ a atender, pelo menos, a um dos tópicos descritos abaixo:

- ter realizado o pré-diagnóstico da gestão por meio do questionário disponível no portal da FNQ (obrigatório para candidatas que participam pela primeira vez) e alcançado a faixa mínima de Rumo à Excelência ou;
- ter participado de um prêmio regional/setorial, alinhado ao MEG (anexar documento que comprove a participação no respectivo prêmio) ou;
- já ter participado do PNQ em anos anteriores.

Não são elegíveis, as organizações ou unidades independentes (autônomas) de uma organização:

- que se caracterizarem como associações religiosas ou político-partidárias;
- com sede fora do Brasil, não sendo possível avaliá-la em suas principais funções dentro do território nacional;
- com 50% ou mais da força de trabalho situada fora do Brasil;
- com 50% ou mais dos bens materiais situados fora do Brasil.

RESTRIÇÕES COMO UNIDADE INDEPENDENTE (AUTÔNOMA) DE UMA ORGANIZAÇÃO

Podem candidatar-se as partes independentes (autônomas) de uma organização. Também chamadas externamente como subsidiárias, unidades operacionais, divisões ou outras denominações similares, as unidades independentes podem ser definidas da seguinte forma:

- ser facilmente distinguida de sua corporação/*holding* ou demais unidades (Exemplo: ter CNPJ diferente);
- ser autossuficiente para ser avaliada nos oito Critérios de Excelência.

Não são elegíveis as unidades independentes (autônomas) que:

- não puderem ser avaliadas em todos os oito Critérios de Excelência;
- em 2013, não existiam comprovadamente como unidades autônomas (organogramas, manuais, relatórios anuais e outros), isto é, não estavam constituídas como um centro de lucro próprio ou não eram obrigadas a apresentar resultados próprios;
- não forem facilmente identificáveis como unidades discretas de produção ou prestadoras de serviços, ou seja, que forem consideradas unidades de apoio da organização (distribuição, vendas, serviços jurídicos ou outras);
- sejam principalmente fornecedoras de outras unidades da organização. Essa condição é caracterizada quando as receitas da unidade Candidata - provenientes de clientes de fora de sua organização, isto é, fora das unidades sob as quais a organização mantém controle financeiro ou organizacional - atingirem valores iguais ou inferiores a 50% da sua receita bruta global, exceto para organizações governamentais sem fins lucrativos;
- fizerem parte de uma cadeia ou rede onde outras unidades forneçam serviços ou fabriquem bens similares e, portanto, mantenham relacionamento comercial com os mesmos tipos de clientes, não sendo possível distingui-la em relação às demais unidades da cadeia ou rede. Exemplos: cadeia ou rede de lojas, agências, restaurantes, franquias etc. Nesse caso, somente será elegível a organização como um todo;
- possuírem a organização à qual pertençam ou sejam controladas, ou o órgão ao qual pertençam ou estejam vinculadas, ou outras unidades da organização controladora, candidatando-se ao PNQ 2016, a menos que não sejam concorrentes entre si, ou seja, possuam mercados de atuação distintos;
- pertençam ou sejam controladas por uma organização Premiada nos últimos dois ciclos;
- não possam caracterizar seu atendimento a um público externo à própria organização ou ao próprio órgão público ao qual pertençam ou estejam vinculadas;
- sejam consideradas de assessoramento, de apoio ou colegiadas e aquelas com estrutura temporária e que exerçam atividades de natureza não permanente.

RESTRIÇÕES NA CATEGORIA MÉDIAS EMPRESAS

Não são elegíveis nesta categoria:

- unidades independentes (autônomas) de uma grande organização ou;
- organizações que em 2015 possuíam uma força de trabalho superior a 500 pessoas.

RESTRIÇÕES NA CATEGORIA PEQUENAS E MICROEMPRESAS

Não são elegíveis nesta categoria:

- unidades autônomas de uma grande ou média organização ou;
- organizações que em 2015 possuíam uma força de trabalho superior a 100 pessoas.

RESTRIÇÕES NA CATEGORIA ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

São denominadas “órgão”, as Candidatas elegíveis nessa categoria de premiação, quer sejam um Ministério, um Tribunal Regional Federal ou Estadual, uma Casa do Congresso, uma Secretaria, uma Autarquia, uma Fundação, uma Empresa Pública, por completo. As unidades autônomas desses órgãos, inclusive as descentralizadas, também são elegíveis, desde que atendam aos requisitos específicos para candidatura (ver *Restrições como unidade autônoma da organização*, páginas 11 e 12).

Não são elegíveis nesta categoria os órgãos que:

- pertencerem a um mesmo Ministério, à Presidência da República, a um mesmo Tribunal, à mesma Casa do Congresso, a outro órgão ou unidade autônoma que já esteja se candidatando ao PNQ em 2016. Nesse caso, a FNQ buscará, junto às organizações, a solução para a candidatura no ciclo. Caso não seja encontrada solução de consenso entre as partes, prevalecerá a candidatura da organização que primeiro enviar a documentação para elegibilidade;
- forem caracterizados como sociedades (empresas) de economia mista ou;
- as empresas públicas que não tenham 50% ou mais de suas receitas totais oriundas de sua atuação no mercado competitivo.

Situações não previstas nestas instruções

A Fundação Nacional da Qualidade tomará as providências cabíveis em cada situação, de acordo com critérios próprios, condizentes com o Código de Ética da FNQ e, caso necessário, consultará o Comitê Consultivo.

CANDIDATURA

DETERMINAÇÃO DA ELEGIBILIDADE

PRAZO: 23 de maio de 2016.

Para participar do ciclo de premiação de 2016, as candidatas devem preencher e encaminhar à FNQ o seguinte documento junto aos seus anexos descritos:

- **formulário para determinação da elegibilidade com informações referentes ao ano vigente** (o formulário está disponível e deve ser acessado pelo portal da FNQ: <http://www.fnq.org.br/avalie-se/pnq/formulariodeelegibilidade>).

Além dos dados sobre o perfil da organização, como os cadastrais, porte, localização, relação das instalações e descrição dos produtos, entre outros, no formulário constam campos específicos para serem inseridos os seguintes anexos, de acordo com a descrição:

- organogramas, considerando cargos até o nível gerencial;
- documento que comprove a condição de unidade independente ou autônoma (quando aplicável);
- comprovante de pagamento da taxa para elegibilidade (R\$ 800,00);
- comprovante de realização do pré-diagnóstico da gestão (envio do resultado do pré-diagnóstico), disponível no portal da FNQ; ou documento que comprove a participação em prêmios regionais/setoriais (vide Restrições Gerais à Elegibilidade, página 11, para organizações que participam do Prêmio pela primeira vez).

No Formulário de Elegibilidade também devem ser informados os seguintes dados, de acordo com as instruções abaixo:

- opção pela não visita (ver página 22);
- o período desejado de visita, que deve compreender uma semana;
- questionário de ponderação dos itens para avaliação - a organização candidata deverá informar os pesos pelos quais deseja ser avaliada em cada item dos Critérios de Excelência, seguindo as regras pré-estabelecidas de pontuação (o questionário está disponível de duas formas: para *download*, em link disponibilizado no formulário para determinação da elegibilidade; e anexo/destacável, na última página dessas Instruções para Candidatura 2016. Esse questionário deve ser preenchido e enviado junto com os demais documentos para Elegibilidade);
- data e assinatura do executivo ou dirigente responsável - o formulário deverá ser impresso e assinado pelo principal executivo da organização.

Toda a documentação da Elegibilidade deve ser preenchida via portal da FNQ (<http://www.fnq.org.br/avaliar-se/pnq/formulariodeelegibilidade>), com exceção do questionário de ponderação dos itens para avaliação, que poderá ser destacado das Instruções para Candidatura ou impresso e preenchido por meio de *download* em link do formulário para determinação da elegibilidade. É necessário enviar uma cópia impressa (incluindo anexos), assinada pelo principal executivo via correios até a data-limite (23 de maio de 2016).

OBSERVAÇÃO: a taxa de Elegibilidade cobre os gastos decorrentes da análise dos formulários de elegibilidade pela FNQ, de comunicação e de correios, não sendo, portanto, passível de restituição.

A FNQ receberá as Elegibilidades e analisará se a organização é elegível e em qual categoria. Serão analisadas todas as informações contidas no Formulário para Determinação da Elegibilidade, sendo observada, inclusive, a maturidade da organização (autoavaliação ou participação em prêmios). Além disso, informações sobre os *sites* (relação das instalações e descrição dos produtos) e força de trabalho serão utilizadas para determinação do dimensionamento da equipe e dos dias de visita. Os coordenadores das bancas receberão o questionário de ponderação dos itens para avaliar e, ao final da visita às instalações, poderão discutir com a candidata, de forma a validar e propor as ponderações da importância do modelo de negócio atribuído por cada candidata.

Durante a análise da Elegibilidade, a FNQ poderá entrar em contato com o representante da Candidata mencionado no formulário de Elegibilidade, para sanar dúvidas sobre as informações apresentadas. Após o recebimento da documentação, as Candidatas receberão um comunicado por *e-mail*, da FNQ, em um prazo máximo de dez dias úteis, informando se são elegíveis ao PNQ no ciclo do ano corrente e em qual categoria de premiação estão concorrendo. A Candidata também receberá a documentação da Elegibilidade impressa e assinada pela FNQ, cuja cópia deverá ser anexada ao Relato Organizacional (RO). Esse é o único procedimento existente para consultas sobre Elegibilidade.

As Candidatas consideradas elegíveis ao Prêmio Nacional da Qualidade® ganharão três vagas-cortesia para qualquer curso da FNQ dentro do ano de participação no Prêmio (ciclo de 2016).

RELATO ORGANIZACIONAL

O Relato Organizacional (RO) é o documento que contém a descrição dos processos gerenciais e dos resultados organizacionais da Candidata, de forma a permitir sua análise pela Banca Avaliadora. O propósito dessa seção é fornecer às Candidatas instruções detalhadas sobre a preparação do Relato Organizacional (RO).

1) COMPOSIÇÃO DO RELATO ORGANIZACIONAL

O Relato Organizacional (RO) deve conter, nesta ordem:

	Item	Limite de páginas
1	Primeira capa em branco	--
2	Capa interna (opcional) com logomarca da organização	--
3	Sumário (índice)	--
4	Perfil da Organização - P1, P2 e P3 (ver Critérios de Excelência - 20ª edição - Perfil da Organização)	6
5	Histórico da evolução da busca pela excelência - P4 (ver Critérios de Excelência - 20ª edição - Perfil da Organização)	1
6	Organogramas das áreas, mencionando os nomes dos responsáveis, incluindo ocupantes dos cargos e local de lotação - P5 (ver Critérios de Excelência - 20ª edição - Perfil da Organização)	--
7	Respostas aos itens dos Critérios de Excelência - 20ª edição (Critérios de 1 a 7), abrangendo a descrição dos processos gerenciais, complementos para excelência e evidências requeridas - Tabela de Processos Gerenciais	95
8	Respostas aos itens dos Critérios de Excelência - 20ª edição (Critério 8) - Tabela de Resultados Organizacionais	10
9	Glossário de expressões especiais e de siglas utilizadas no texto do Relato Organizacional	3
10	Formulário para Determinação da Elegibilidade (formulário assinado e devolvido pela FNQ)	--
11	Declaração de Idoneidade e Compromissos (modelo anexado nessa publicação)	--
12	Quarta capa em branco	--

As respostas aos itens de processos gerenciais e os resultados organizacionais devem ser apresentados em formato de tabela, conforme modelos disponíveis pela FNQ. A organização poderá usar o modelo constante nesta publicação ou poderá basear-se no modelo e adaptar o *layout*, desde que as tabelas contenham todos os campos solicitados, bem como todas as questões com seus processos gerenciais destacados e resultados organizacionais. Além disso, as informações devem ser apresentadas na mesma ordem em que constam nos Critérios de Excelência – 20ª edição e o documento deverá atender a todas as especificações de formatação dessa publicação. Imagens de figuras, fluxos, quadros e tabelas poderão ser utilizadas para explicar um processo ou uma evidência requerida, porém, deverão ser apresentadas próximas à questão correspondente, devendo ser feita referência à imagem na resposta da questão.

Essas figuras contarão no número de páginas. As páginas contendo as respostas aos itens dos Critérios devem ter numeração sequencial. Caso deseje, a organização poderá utilizar separadores entre as respostas dos oito Critérios para facilitar a consulta. Esses separadores, desde que não contenham informações sobre os Critérios, não serão considerados na contagem de páginas.

O Relato Organizacional (RO) deve seguir o seguinte formato:

- encadernado em espiral;
- capa de plástico transparente;
- fonte tamanho dez (ou maior), tipo Arial, para todos os itens do RO;
- papel formato A4, em formato paisagem ou retrato, com margens (superior, inferior, esquerda e direita) de 1,5 cm no mínimo;
- devem ser utilizados a frente e o verso das folhas;
- para as imagens de figuras, fluxos, tabelas e quadros utilizados para explicar um processo gerencial ou uma evidência requerida deve ser utilizada fonte tipo Arial tamanho 8 ou maior.

Não é recomendado o uso de capas duras, pois dificultam o manuseio do Relato Organizacional (RO) pelos avaliadores nas diversas etapas do processo de avaliação. Não deverão ser enviadas cópias de CDs ou DVDs, catálogos, folhetos ou outras informações e materiais diferentes das especificações dessas instruções. Qualquer anexo acrescentado ao Relato Organizacional (RO) diferente das especificações dessas instruções será considerado como parte das respostas aos itens dos Critérios e, portanto, será considerado dentro do limite de páginas.

São necessárias 13 cópias impressas e uma eletrônica (*pen drive*) completas do Relato Organizacional (RO) para a efetivação da candidatura, visto que serão distribuídas para a equipe de avaliadores. Para o ciclo de 2016, as Evidências Requeridas foram unificadas na Tabela de Processos Gerenciais, devendo ser apresentadas no campo específico indicado na Tabela (vide exemplos da página 19).

IMPORTANTE: deverá ser enviada uma cópia do comprovante de pagamento da Taxa de Candidatura à FNQ junto com as cópias do Relato Organizacional (RO). Não é necessário anexar a cópia do comprovante de pagamento às cópias impressas do RO.

2) CONTEÚDO DO RELATO ORGANIZACIONAL

Essa seção apresenta um roteiro e as recomendações sobre a elaboração do Relato Organizacional (RO).

Perfil da Organização

Para a descrição do Perfil da Organização, devem ser respondidos os requisitos constantes nos Critérios de Excelência - 20ª edição, no capítulo específico a esse tema.

Tabela de Processos Gerenciais

Apresentar, em forma de tabela, as práticas de gestão da organização para cada questão dos Critérios de Excelência - 20ª edição da FNQ. As respostas deverão contemplar todos os Processos Gerenciais destacados na questão.

A tabela deverá conter as seguintes informações:

- Indexador;
- Práticas de gestão (Método);
- Título (se houver);
- Responsável;
- Periodicidade;
- Aperfeiçoamentos Recentes (Melhorias);
- Resultado associado;
- Complementos para Excelência;
- Evidência requerida.

Exemplo 1:

[illegible]

Exemplo 2:

CRITÉRIO 1: LIDERANÇA						
Item: 1.1 Cultura organizacional e desenvolvimento da gestão						
Index	Práticas de Gestão (método)	Título (se houver)	Responsável (identificar se corporativo)	Periodicidade	Aperfeiçoamentos recentes (melhorias)	Resultado associado
Questão a : Como são estabelecidos os valores e princípios organizacionais?						
1.1.a/1	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
1.1.a/2	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX
Evidência Requerida: apresentar os valores e princípios organizacionais						
XXXXXXXXXXXX						
Questão b : Como os principais elementos da Cultura Organizacional são identificados, analisados e desenvolvidos?						
1.1.b/1	XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX	XXXXXXXXXX
Complementos para excelência:						
<ul style="list-style-type: none">Destacar as formas de reforço de elementos favoráveis e eliminação ou minimização de elementos adversos da cultura organizacional.Destacar de que maneira é respeitada a diversidade de ideias no desenvolvimento da cultura organizacional.						
XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX XXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXXX						

FNQ • Instruções para Candidatura 2016 | 19

No caso de Práticas Corporativas, deverá ser sinalizado, no campo “Responsável”, que se trata de uma área corporativa. A sinalização deve ser feita da seguinte forma - “Área/Corporativo”.

ATENÇÃO: uma unidade autônoma deve abordar todos os requisitos dos itens, mesmo que alguns desses requisitos sejam atendidos por atividades corporativas, desempenhadas pela organização à qual a unidade pertence ou está vinculada. Tais atividades estão sujeitas à avaliação, inclusive verificação durante a visita às instalações.

A utilização de siglas ou termos específicos da Candidata torna o texto menos pesado, mas dificulta o processo de avaliação se não for incluída uma seção contendo um glossário.

OBSERVAÇÃO: o indexador é o código de referência. A organização poderá mencionar este código quando uma resposta for igual ou interligada a outra, não sendo necessário repetir a informação (exemplo: conforme 1.1.b/1).

Resultados Organizacionais

Apresentar os resultados organizacionais dos itens 8.1 a 8.5 em formato de tabela, considerando fonte Arial 10 ou em gráfico com fonte Arial 8.

A tabela de Resultados Organizacionais deve conter as seguintes informações:

- classificação (exemplos: marca, satisfação de clientes, liderança, capacitação etc.);
- número do indicador;
- nome do indicador (descrição);
- tipo do indicador - Estratégico, Operacional ou Estratégico/Operacional (E, O ou E/O);
- orientação (↑↓; maior/menor);
- unidade;
- períodos;
- referencial comparativo (valor e quem?);
- requisito das partes interessadas (valor e qual?);
- comentários.

Abaixo, segue um exemplo de Tabela de Resultados Organizacionais:

Critério 8: RESULTADOS														
Item: 8.1 Resultados Econômico-Financeiros														
Classificação	Nº	Indicador	E, O ou E/O	Orientação	UND	Período				Referencial		RPI		Comentários
						2013	2014	2015	2016 (opcional)	Valor	Quem?	Valor	Qual?	
xxxx	8.1.1/1	xxxxxxxxx	E	↑	%	xx	xx	xx	xx	xx	A	xx	B	xxxxxxxxxxxxxxxx
	8.1.2/2	xxxxxxxxx	O	↑	R\$	xx	xx	xx	xx	xx	A	xx	B	xxxxxxxxxxxxxxxx
	8.1.2/2	xxxxxxxxx	E/O	↓	%	xx	xx	xx	xx	xx	A	xx	B	xxxxxxxxxxxxxxxx

INFORMAÇÕES PÚBLICAS

Todas as informações consideradas públicas, geradas pela organização Candidata, poderão ser instrumento de análise para os avaliadores. Para os temas não mencionados no Relato Organizacional (RO), estes pontos serão verificados durante a visita.

ORIENTAÇÕES

Para finalizar, recomenda-se às Candidatas:

- efetuar revisão gramatical e de edição (diagramação e impressão) e;
- verificar a qualidade das cópias e se todos os exemplares estão completos.

NOTA: as cópias dos Relatos Organizacionais (RO) serão destruídas pela FNQ ao final do processo de premiação, à exceção de um exemplar, que será mantido em arquivo confidencial.

A aplicabilidade dos Critérios de Excelência é genérica e para qualquer tipo de organização. Sendo assim, as Candidatas nas categorias “Organizações de Direito Privado Sem Fins Lucrativos” e “Órgãos da Administração Pública” deverão utilizar-se do mesmo referencial para elaboração do seu Relato Organizacional (RO).

Entretanto, pela diferença de linguagem entre os setores de atividade e para facilitar a aplicação do modelo, são necessários alguns ajustes na interpretação de certos termos e locuções.

PENALIDADES

As organizações Candidatas que não seguirem as diretrizes para elaboração do Relato Organizacional (RO) poderão ter sua participação limitada na Etapa de Pré-Análise.

NOTA: não devem ser copiados textos dos Critérios de Excelência - 20ª edição, de Estudos de Caso ou de Relatórios de Organizações Premiadas em anos anteriores, sob pena destes serem desconsiderados pelos avaliadores.

O PROCESSO

Ao candidatar-se ao PNQ, a organização recebe uma avaliação externa e independente, utilizando Critérios reconhecidos internacionalmente, sendo executada por profissionais competentes que atuam de forma voluntária, viabilizando ações objetivas de melhoria da gestão. Essa análise proporciona uma profunda avaliação da gestão, além de medir o progresso para que todos na organização tenham foco nos mesmos objetivos.

O diagnóstico global identifica e reforça os eixos potencializadores, abrindo novos caminhos para avaliar fornecedores, clientes e parceiros, proporcionando uma clara distinção entre o desempenho típico e o de uma organização classe mundial.

Além disso, ao final do processo de avaliação, as Candidatas que participaram de todas as etapas recebem um preciso Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG), que poderá ser usado como material para desdobramento do planejamento estratégico, estimulando a criação de uma cultura voltada para o aprendizado e para a melhoria contínua do desempenho.

IMPORTANTE: a organização poderá escolher se quer ou não participar da etapa II (Visita às Instalações). Caso opte por não participar, encerra-se sua candidatura ao ciclo após a Etapa de Análise Crítica Individual e a organização recebe um relatório de Avaliação do Relato Organizacional (ARO), NÃO CONSTANDO A FAIXA DE PONTUAÇÃO, no prazo estabelecido no cronograma do ciclo. Vale ressaltar que, nesse caso, a organização não recebe qualquer tipo de reconhecimento.

A BANCA AVALIADORA

A Banca Avaliadora, totalmente voluntária, responsável pela análise crítica das Candidatas, é composta por avaliadores, tutores, coordenadores e juízes, que são especialistas qualificados, provenientes de diversos setores de atividade e possuidores dos mais elevados padrões profissionais, gozando de reconhecimento por parte de seus pares.

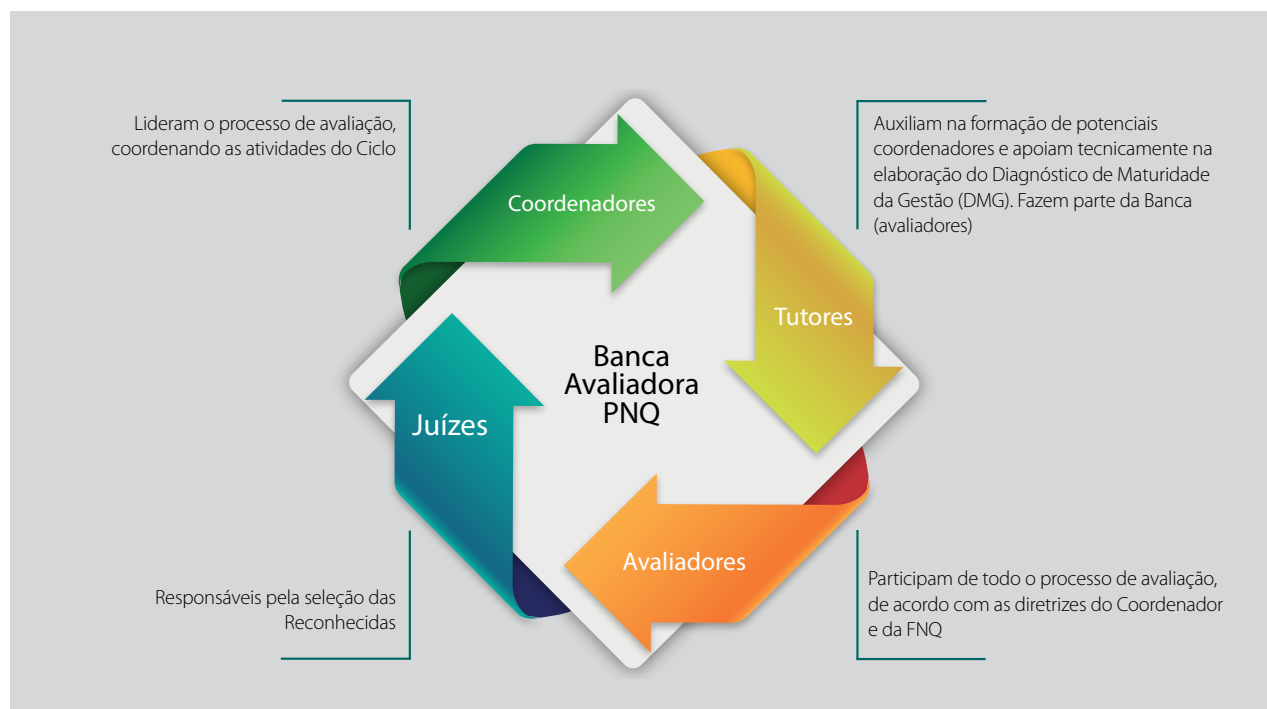
Todos os membros da Banca participam de cursos anuais de preparação, ou de atualização, para assegurar o entendimento, a coerência e a imparcialidade do processo de avaliação. Os cursos abordam a análise detalhada e a regra de pontuação dos itens dos Critérios de Excelência - 20ª edição, a elaboração dos comentários e dos eixos potencializadores e fragilizadores, a preparação do Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG), os detalhes do processo de avaliação e os aspectos éticos envolvidos.

A seleção da equipe de avaliadores procura compatibilizar as experiências anteriores com o perfil da organização, respeitados os conflitos de interesse, além dos seguintes critérios:

- ter participado, com bom desempenho, da “Trilha da Banca de Avaliadores do Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ)” na versão vigente dos Critérios de Excelência;
- preencher/atualizar o Cadastro de Candidato à Banca Avaliadora do PNQ;
- avaliação do desempenho na Banca Avaliadora de anos anteriores, para aqueles que já atuaram;
- perfil/área de atuação das organizações candidatas ao Prêmio versus perfil dos candidatos a avaliador.

Portanto, a designação dos membros da Banca Avaliadora (juízes, coordenadores, tutores e avaliadores) é feita após uma rigorosa avaliação da experiência profissional, da habilidade técnica, da habilidade para trabalhar em equipe e da disciplina. Os membros da Banca Avaliadora, ao se cadastrarem como avaliadores, comprometem-se com o atendimento do Código de Ética da FNQ, que se subdivide em Declaração de Princípios, Regras de Conduta, Regras de Confidencialidade e Regras sobre Conflitos de Interesses.

A formação da Banca Avaliadora pode ser ilustrada por meio da figura abaixo:



Todo o trabalho de avaliação das Candidatas ao PNQ é voluntário, ou seja, a Banca Avaliadora não recebe tipo algum de remuneração para essa atividade.

CRONOGRAMA DO PROCESSO DE PREMIAÇÃO DE 2016

	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Instruções para Candidatura 2016												
Determinação da Elegibilidade*					23							
Envio do Relato Organizacional						20						
Processo de Avaliação**												
Visita às organizações												
Solenidade de entrega do Prêmio												

* O Formulário para a Determinação da Elegibilidade aplica-se a qualquer Candidata.

** O cronograma dessa etapa está detalhado no processo de avaliação.

PASSO A PASSO DO PROCESSO

Os Relatos Organizacionais (RO) são analisados criticamente pela FNQ e pela Banca Avaliadora por meio de trabalho voluntário, conforme as etapas descritas a seguir.

PRÉ-ANÁLISE

Elegibilidade e Avaliação Técnica

A FNQ receberá e analisará as Elegibilidades, conforme especificado na página 15 dessas Instruções para Candidatura.

Após o retorno da Elegibilidade, a coordenação do PNQ receberá os Relatos Organizacionais (RO) e avaliará se atendem aos seguintes pré-requisitos, sendo que o não atendimento implicará a devolução do RO e a não participação da organização no ciclo do PNQ 2016, formalizada por meio de Carta Oficial emitida pela Coordenação do Prêmio:

- formatação adequada, respondendo a todos os itens dos Critérios, atendendo aos padrões mencionados nessas Instruções para Candidatura;
- apresentação dos indicadores para todos os Itens de Resultados e;
- não ter a possibilidade de apresentar pontuação zerada em um Item de Resultados.

ETAPA I – ANÁLISE CRÍTICA INDIVIDUAL

Os Relatos Organizacionais (RO) são analisados por um grupo de até 12 profissionais, constituído por um coordenador, um tutor e até dez avaliadores. O número de avaliadores é sempre compatível com o porte da Candidata, a complexidade de suas operações e sua distribuição geográfica. No caso de organizações Premiadas nos dois últimos ciclos (a partir de 2014) e que estão concorrendo à “*Summa cum laude*”, será mantido o mesmo Tutor e, eventualmente, alguns avaliadores de ciclos anteriores.

Todos os avaliadores participam da análise do Relato Organizacional (RO). Durante o processo de avaliação, ocorre a interação para discussão da avaliação de todos os itens por todos os avaliadores da banca. Concluída a análise da etapa I, relatórios contendo as lacunas são gerados e discutidos com a equipe buscando o consenso da avaliação.

ETAPA II – VISITA ÀS INSTALAÇÕES

Após o consenso da Banca Avaliadora, todas as organizações Candidatas ao Prêmio Nacional da Qualidade® passam para a Etapa II de Visita às Instalações. Essa medida tem dois objetivos:

- 1) possibilitar um processo de avaliação mais preciso e, consequentemente, um Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG) mais completo e assertivo;
- 2) melhorar a experiência e promover o aprendizado da Banca Avaliadora.

Durante todo o processo, a FNQ adota regras rígidas para evitar conflitos de interesse por parte da Banca Avaliadora.

Com base no número de Pontos de Verificação levantados pelos avaliadores, no tempo disponível para visita, no número de *sites* e de colaboradores, o coordenador da Banca envia as seguintes informações à Candidata para definição da agenda:

- tema - Processo(s) Gerencial(ais) a ser(em) verificados;
- tempo necessário para verificar os temas definidos pela banca;
- “*sites*” a serem visitados (respeitado o dimensionamento da visita);
- tempo para “chão de fábrica”.

Com base nessas informações, a Candidata propõe e envia uma agenda ao coordenador com as seguintes informações: áreas e responsáveis por temas ou grupo de temas; datas e horários (considerando o número de equipes).

O coordenador validará esta agenda e definirá as equipes de visita.

Inicia-se, então, o planejamento da visita, no qual os coordenadores e os representantes das Candidatas realizam, junto com a agência contratada pela FNQ, o planejamento logístico das visitas. A Candidata toma conhecimento dos nomes e origem dos avaliadores nessa reunião, podendo solicitar a substituição de algum deles, desde que existam justificativas plausíveis e aceitas pela FNQ. Essa etapa ocorre à véspera da Visita às Instalações. Todas as despesas decorrentes da etapa de Visita às Instalações são por conta da Candidata.

As visitas às Candidatas são feitas por um grupo de avaliadores provenientes das etapas anteriores em um período de três a cinco dias. O objetivo principal é confirmar as informações incluídas no Relato Organizacional (RO) e esclarecer dúvidas surgidas durante a análise crítica, definindo a pontuação final da organização. Além disso, as visitas possibilitam uma visão global, *in loco*, que a simples leitura do relato não pode oferecer. O planejamento de cada visita é feito de comum acordo com a Candidata.

No caso de unidades autônomas Candidatas ao Prêmio, a visita ocorrerá na mesma semana a todas, sendo que se iniciará pela avaliação dos processos gerenciais corporativos, pelos coordenadores e pelo tutor, que será igual para as unidades autônomas participantes, a fim de que seja possível alinhar os processos corporativos. Nesse caso, as unidades deverão informar obrigatoriamente a mesma data de visita no formulário para determinação da Elegibilidade.

Somente serão visitadas as instalações da Candidata, não podendo haver Visitas às Instalações de clientes e fornecedores. Após a Visita às Instalações da Candidata, a Banca Avaliadora realizará o consenso da pontuação, dos eixos potencializadores e dos eixos fragilizadores.

Após a visita, em reunião presencial de encerramento com a Candidata, o coordenador apresentará as considerações iniciais e um resumo dos eixos potencializadores e dos eixos fragilizadores.

Encerrada a etapa de Visita às Instalações, as faixas de pontuação finais são apresentadas aos Juízes para a decisão sobre a premiação.

DIAGNÓSTICO DE MATURIDADE DA GESTÃO

Terminada a Visita às Instalações, os coordenadores, com o apoio dos tutores, revisam e finalizam o Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG). As Candidatas receberão um DMG, contendo a faixa de pontuação global em que a organização se encontra, comentários por questão e Item dos Critérios; além dos eixos potencializadores (o que potencializa a excelência da gestão da organização) e os eixos fragilizadores (quais as fragilidades da gestão da organização) para cada Critério.

Ao final do Ciclo, após o recebimento do Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG), caso haja algum desconforto em relação às informações apresentadas nesse documento, a Candidata poderá solicitar formalmente (no prazo máximo de 20 dias) um esclarecimento junto à FNQ, que poderá contar com o auxílio do coordenador que participou do processo. É importante que neste momento a Candidata apresente formalmente os motivos discordantes do Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG).

A FNQ disponibiliza um canal de comunicação (ouvidoria.png@fnq.org.br), denominado Comitê Consultivo. Esse canal é isento à FNQ, para que as Candidatas e os membros da Banca Avaliadora possam apresentar manifestações relacionadas ao processo de premiação.

IMPORTANTE: como mencionado, a organização que optar por não participar da etapa de visita não receberá o Diagnóstico de Maturidade da Gestão – DMG. Nesse caso, a organização recebe um relatório de Avaliação do Relato Organizacional - ARO, contendo comentários sobre os Critérios avaliados. Esse produto não apresentará a faixa de pontuação da organização, bem como os eixos potencializadores e fragilizadores, uma vez que a simples leitura do Relato Organizacional não permite uma avaliação mais profunda da maturidade da gestão da organização.

DECISÃO SOBRE O RECONHECIMENTO

A decisão sobre os possíveis reconhecimentos envolve, além da avaliação do sistema de gestão, uma apreciação sobre a reputação das organizações. O propósito é ter informações adicionais para assegurar que a integridade da premiação seja preservada, auxiliando os juízes na seleção de organizações que sejam consideradas exemplares.

Para escolher as organizações que receberão o reconhecimento, a FNQ realiza consultas das Candidatas nos registros de órgãos oficiais. As verificações podem incluir o Ministério da Fazenda e a Secretaria da Receita Federal, o Ministério da Justiça e os órgãos do Poder Judiciário na jurisdição da Candidata (inclusive atendimento aos regulamentos referentes à proteção ambiental, saúde ocupacional e segurança pública), a Polícia Federal, o Ministério do Trabalho e suas Delegacias Regionais e os órgãos de Defesa do Consumidor.

O Ministério Público Federal e o Tribunal de Contas da União poderão ser consultados quanto aos questionamentos em relação aos órgãos da administração pública. Após a decisão dos juízes, os nomes da(s) Organização(ões) *Summa cum laude*, *Magna cum laude*, Premiada(s), Finalistas(s) e do(s) Destaque(s) por Critério são comunicados ao Conselho Curador da FNQ.

COMPROMISSO DAS RECONHECIDAS

Além dos aspectos já citados, as organizações reconhecidas pelo PNQ assumem o compromisso de disseminar seus conhecimentos e resultados, colaborando com a FNQ nesta importante missão. Com isso, comprometem-se a:

- divulgar a FNQ e o Modelo de Excelência da Gestão® (MEG), inserido nos Critérios de Excelência - 20ª edição, por meio de palestras em eventos da FNQ ou de outras entidades ligadas à FNQ e da Comunidade de Boas Práticas;
- inserir as melhores práticas identificadas durante o processo de avaliação na Comunidade de Boas Práticas da FNQ no final do ciclo;
- divulgar o Relato Organizacional (RO), resguardando as informações confidenciais da organização;
- manter atualizado e sempre aprimorado o modelo de gestão que a levou a essa condição;
- manter a sua idoneidade no que diz respeito à ética, à responsabilidade socioambiental e às obrigações legais.

OBSERVAÇÃO: todas as informações mencionadas acima poderão ser utilizadas pela FNQ para estudos ou veículos de comunicação, com ressalva às informações confidenciais.

DIVULGAÇÃO DO RECONHECIMENTO

Organizações *Summa cum laude*, *Magna cum laude* e Premiadas: terão, automaticamente, o reconhecimento divulgado em mídias nacionais.

Finalistas e Destques por Critério: a divulgação destes reconhecimentos depende de autorização formal da organização reconhecida.

ANÚNCIO DAS ORGANIZAÇÕES SUMMA CUM LAUDE, MAGNA CUM LAUDE, PREMIADAS, FINALISTAS E DESTAQUES POR CRITÉRIO

Haverá uma solenidade em Brasília para o anúncio e a entrega do Prêmio às organizações reconhecidas no PNQ, a qual contará com a presença de autoridades. Será realizada a entrega do troféu PNQ à(s) *Summa cum laude*, *Magna cum laude*, Premiada(s) e do Reconhecimento à(s) Finalista(s) e ao(s) Destaque(s) por Critério.

As organizações reconhecidas podem solicitar à FNQ a entrega simbólica do Prêmio, em evento específico realizado pela organização Candidata.

A divulgação do resultado e a estratégia de comunicação das empresas que foram reconhecidas ao mercado é responsabilidade da FNQ. Após o comunicado oficial à imprensa, a FNQ incentiva que as organizações façam a divulgação do seu reconhecimento.

IMPORTANTE: as despesas com o deslocamento para a Solenidade de entrega do Prêmio são cobertas pelas organizações reconhecidas no ciclo.

TAXAS PARA CANDIDATURA AO PNQ 2016

- As taxas de candidatura são:

	Organizações Privadas	Organizações Administração Pública	Organizações Sem Fins Lucrativos
Grandes empresas (Acima de 500 colaboradores)	R\$ 25.300,00	R\$ 25.300,00	R\$ 12.300,00
Médias empresas (De 100 a 499 colaboradores)	R\$ 12.300,00	R\$ 12.300,00	R\$ 7.700,00
Pequenas empresas (De 1 a 99 colaboradores)	R\$ 4.100,00	R\$ 4.100,00	R\$ 4.100,00

As organizações filiadas à FNQ, bem como as que participaram dos prêmios estaduais e setoriais em 2015 (desde que o prêmio seja alinhado ao MEG), terão 10% de desconto na taxa para candidatura.

ATENÇÃO: as unidades independentes (autônomas) de uma média ou grande organização pagam a taxa equivalente à categoria em que for elegível (ver Restrições na Categoria Médias Empresas e Restrições na Categoria Pequenas e Microempresas, página 12).

Essas taxas cobrem as despesas com a supervisão das equipes de avaliação dos Relatos Organizacionais (RO) e com a elaboração dos Diagnósticos de Maturidade da Gestão (DMG), sendo ajustadas anualmente de acordo com a inflação.

As despesas e a logística relacionadas à Visita às Instalações, referentes a passagens, estadias, locomoção, internet e refeições para uma equipe de quatro a oito avaliadores, durante três a cinco dias, serão por conta das Candidatas. Essas despesas não estão inclusas na Taxa de Candidatura.

Para as organizações selecionadas para a reunião de juízes de definição das reconhecidas, haverá, também, as despesas de deslocamento do coordenador para participar da reunião.

PREMISSAS

UTILIZAÇÃO DAS MARCAS DE *SUMMA CUM LAUDE*, *MAGNA CUM LAUDE*, PREMIADA E FINALISTA DO PNQ

As organizações agraciadas com o Prêmio Nacional da Qualidade® poderão divulgar essa condição, de acordo com o manual de aplicação que será enviado juntamente com os selos de *Summa cum laude*, *Magna cum laude*, Premiada e Finalista para as empresas.

ATENÇÃO: estes selos só podem ser utilizados pelas Candidatas reconhecidas conforme caracterizadas no formulário de Elegibilidade, ou seja, não devem ser aplicados pelas unidades, *holdings* ou demais filiais não reconhecidas.



PRESERVAÇÃO DE SIGILO

Os nomes das Candidatas, os comentários, os eixos fragilizadores, potencializadores e as informações sobre a faixa de pontuação obtida durante o processo de avaliação são considerados sigilosos e, portanto, tratados de forma confidencial. As informações estarão disponíveis somente para os diretamente envolvidos no processo de avaliação das Candidatas.

A comunicação prévia dos resultados obtidos pelas Candidatas será realizada pela reunião de encerramento da visita, na qual o coordenador apresentará um resumo das considerações iniciais, dos eixos potencializadores e fragilizadores e, oficialmente, pela entrega do Diagnóstico de Maturidade da Gestão (DMG), após o término do processo de avaliação. Outros canais de informação diferentes desses não deverão ser considerados.

Os membros da Banca Avaliadora atuam de forma voluntária, sem qualquer tipo de remuneração, e são designados de acordo com procedimentos rigorosos, principalmente no que se refere ao conflito de interesses e sigilo de informações, conforme Código de Ética (vide página 31).

CÓDIGO DE ÉTICA DA FUNDAÇÃO NACIONAL DA QUALIDADE

DECLARAÇÃO DE PRINCÍPIOS

As pessoas que integram o quadro de colaboradores da FNQ, como funcionários ou voluntários, permanentes ou temporários, com qualquer tipo de vínculo, em qualquer nível da organização, comprometem-se a conduzir suas atribuições e responsabilidades com elevados padrões profissionais, considerando ética, honestidade, dignidade, veracidade, exatidão, imparcialidade, disciplina e sigilo, contribuindo para o aumento do prestígio e da credibilidade do Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ) perante todas as partes interessadas. Para o alcance desses padrões, incluem-se as regras abaixo discriminadas.

REGRAS DE CONDUTA

É rigorosamente vedado a todos os colaboradores, no exercício de suas atividades na FNQ:

- aceitar ou receber, direta ou indiretamente, gratuidades ou vantagens pessoais de qualquer natureza que representem valor, provenientes de pessoas físicas ou jurídicas que se relacionam com a FNQ;
- comunicar-se, apresentar-se ou executar qualquer atividade em nome da FNQ, ou passando a impressão de estar agindo dessa forma, sem estar devidamente autorizado para tal. Quando autorizado, apresentar-se apenas na função específica para a qual tenha sido designado;
- agir de forma indigna, indecorosa, antiprofissional e sem zelo junto ao público e aos interlocutores que possam, de alguma forma, associar sua imagem à da FNQ;
- deixar de zelar pela correta aplicação desse código e omitir-se em consultar ou informar à Comissão de Supervisão da FNQ sobre possíveis ocorrências de violação.

É rigorosamente vedado aos membros da Banca Avaliadora:

- aceitar honorários, comissão ou atenções pessoais que representem valor, de Candidatas atuais ou de anos anteriores, as quais possam, de alguma maneira, gerar suspeitas quanto à integridade do processo de premiação;
- oferecer serviços de consultoria ou qualquer tipo de assessoramento para organizações que tenha avaliado, por pelo menos dois anos após o ciclo de premiação;
- usar informações privilegiadas decorrentes do processo de avaliação ou de julgamento, como forma de obter vantagens pessoais ou de oferecer serviços profissionais;

- utilizar ou reproduzir, em benefício próprio, para fins comerciais ou de recebimento de vantagens diretas ou indiretas, sem prévia autorização, quaisquer materiais ou publicações, total ou parcialmente, de propriedade da FNQ;
- comunicar-se com as Candidatas solicitando documentação, informações ou esclarecimentos sobre o Relato Organizacional (RO), o planejamento da visita ou quaisquer outros assuntos relativos ao processo de premiação, sem autorização prévia da FNQ;
- usar a logomarca do Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ) ou da FNQ como identificação de sua condição de avaliador ou juiz;
- informar ou mencionar, para qualquer finalidade, a titulação de funções exercidas ou em exercício na Banca Avaliadora, sem ter participado efetivamente da avaliação das Candidatas, sem citar os respectivos anos de designação e, no caso de ciclos anteriores, sem ter recebido o certificado de participação. A condição de membro da Banca Avaliadora deve ser informada como “avaliador <ano>”, “avaliador relator <ano>”, “tutor <ano>”, “coordenador <ano>”, “juiz <ano>”.

REGRAS DE CONFIDENCIALIDADE

É rigorosamente vedado a todos os colaboradores, no exercício de suas atividades na FNQ:

- divulgar, discutir ou utilizar, para qualquer finalidade não autorizada, qualquer informação obtida no âmbito da FNQ;
- revelar, para pessoas não indicadas pela FNQ, informações que tenham conhecimento, que possam identificar organizações Candidatas de ciclos anteriores, atuais e futuros, cuja candidatura não tenha se tornado pública oficialmente.

Os membros da Banca Avaliadora obrigam-se a tomar as seguintes precauções, com o objetivo de manter a confidencialidade de todas as informações obtidas durante o processo de avaliação:

- salvaguardar as informações recebidas durante o processo de avaliação e julgamento, relativas às Candidatas atuais ou de ciclos anteriores, evitando discuti-las até mesmo com familiares, pessoas de seu relacionamento, outros avaliadores e colegas de profissão, exceto quando esta troca de informações fizer parte do processo de avaliação ou julgamento;
- não reproduzir ou divulgar as informações do Relato Organizacional (RO) ou de qualquer outro documento utilizado no processo de avaliação ou de julgamento das Candidatas;
- não revelar a outros membros da Banca Avaliadora ou às Candidatas, seja durante as atividades de treinamento, de avaliação ou de julgamento, sua condição de consultor ou sua participação na preparação de uma Candidata ao Prêmio Nacional da Qualidade® (PNQ).

REGRAS SOBRE CONFLITO DE INTERESSES

É rigorosamente vedado aos membros da Banca Avaliadora:

- aceitar a designação para participar da avaliação de uma organização Candidata, no processo do PNQ, se houver ou puder haver qualquer situação de conflito de interesses, em vista de fatores objetivos e subjetivos que possam ser ou parecer ser impeditivos de uma avaliação independente e imparcial.

Os fatores objetivos previstos são:

- 1) manter ou ter tido, com a organização ou pessoas da organização, de outras partes nela interessadas e de organizações concorrentes, relacionamento relevante direto, por razões pessoais ou profissionais, ou indireto, quando isso ocorrer, via parentes de primeiro grau ou pessoas próximas;
- 2) possuir propriedade significativa, ativos e bens cujo valor possa ser influenciado de qualquer forma pelo desempenho da organização.

Os fatores subjetivos previstos são:

- 1) ter experiências anteriores importantes relacionando-se com a organização por qualquer razão;
- 2) possuir opinião formada pela mídia, por terceiros ou qualquer outra fonte de informação, ou preconceitos em relação à organização;
- 3) estabelecer ou influenciar o estabelecimento, direta ou indiretamente, de relações comerciais, com organizações Candidatas do ciclo atual e de dois ciclos anteriores de premiação, ou mesmo suas controladoras ou coligadas, em cujo processo de avaliação para o PNQ tenha tido qualquer tipo de atuação.

Os casos omissos e de inobservância às regras e aos princípios aqui estabelecidos serão avaliados pela Comissão de Supervisão da FNQ, que deliberará sobre ações ou sanções cabíveis, sendo que, até a deliberação da comissão, a pessoa permanecerá afastada de suas atribuições e/ou atividades.

DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE E COMPROMISSOS

Os órgãos da Administração Pública Federal deverão providenciar uma Declaração de Idoneidade e Compromissos, utilizando papel timbrado do órgão Candidato e assinada por seu representante legal, conforme modelo apresentado abaixo:

(Utilizar papel timbrado do órgão Candidato)

DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE E COMPROMISSOS - ÓRGÃOS DA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA

_____(nome do órgão público), por seu representante legal abaixo assinado, declara, para os fins de direito, que inexistente qualquer débito em mora ou situação de inadimplência com o Tesouro ou qualquer órgão ou entidade da Administração Pública Federal, Estadual e Municipal, e que cumpre plenamente as determinações legais a que está submetido, bem como as exigências dos órgãos de fiscalização e controle, concordando ainda com todas as condições e compromissos expressos nessas Instruções para Candidatura.

(local e data)

(assinatura)

As demais Candidatas de outras categorias de premiação deverão providenciar uma Declaração de Idoneidade e Compromissos, utilizando papel timbrado da organização Candidata e assinada por seu representante legal, conforme modelo apresentado abaixo:

(Utilizar papel timbrado da organização Candidata)

DECLARAÇÃO DE IDONEIDADE E COMPROMISSOS ORGANIZAÇÕES PRIVADAS E/OU ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

_____(nome da organização), por seu representante legal abaixo assinado, declara, para os fins de direito, que cumpre plenamente todas as obrigações societárias, estatutárias, ambientais, tributárias, previdenciárias, trabalhistas, contratuais ou de qualquer natureza que, de forma líquida e certa, lhes são legalmente exigidas, concordando ainda com todas as condições e compromissos expressos nessas Instruções para Candidatura.

(local e data)

(assinatura)

ORGANIZAÇÕES MAGNA CUM LAUDE

Em 2015, foram entregues dois troféus *Magna cum laude*

2015

- Eletrobras Eletronorte
- EMBRAER

ORGANIZAÇÕES PREMIADAS

De 1992 a 2015, foram entregues 58 troféus de Premiada

2015

- Brasal Refrigerantes
- Volvo Caminhões

2014

- AES Sul
- COELCE
- Eletrobras Eletronorte
- EMBRAER
- Master Sistemas Automotivos
- PromonLogalis

2013

- Elektro Eletricidade e Serviços S.A.
- Sabesp Unidade de Negócio Leste
- Sabesp Unidade de Negócio Norte

2012

- AES Eletropaulo
- AES Tietê
- Cemig Geração e Transmissão
- Energisa Paraíba
- Suspensys
- Volvo Caminhões

2011

- COELCE
- CPFL Paulista
- Eletrobras Eletronorte -
- Rio Grande Energia (RGE)

2010

- AES Sul
- Elektro Eletricidade e Serviços S.A.

2009

- AES Eletropaulo
- Brasal Refrigerantes
- CPFL Piratininga
- Volvo Caminhões

2008

- CPFL Paulista
- Suzano Papel e Celulose

2007

- Albras Alumínio Brasileiro S.A.
- FRAS-LE S.A.
- Gerdau Aços Longos S.A. – Unidade Gerdau Riograndense
- Petróleo Brasileiro S.A. – Área de Negócio Abastecimento
- PROMON S.A.

2006

- Belgo Siderurgia S.A. – Usina de Monlevade

2005

- CPFL Paulista
- Petroquímica União S.A.
- Serasa S.A.
- Suzano Petroquímica S.A.

2004

- Belgo Juiz de Fora

2003

- Dana Albarus – Divisão de Cardans
- Escritório de Engenharia Joal Teitelbaum

2002

- Gerdau Aços Finos Piratini
- Irmandade da Santa Casa de Misericórdia de Porto Alegre
- Politenio Indústria e Comércio S.A

2001

- Bahia Sul Celulose S.A.

2000

- Serasa S.A.

1999

- Caterpillar Brasil Ltda.
- Cetrel S.A. – Empresa de Proteção Ambiental

1998

- Siemens – Unidade de Telecomunicações

1997

- Citibank – Unidade Corporate Banking
- Copesul Companhia Petroquímica do Sul
- Weg – Unidade Motores

1996

- Alcoa – Unidade Poços de Caldas

1995

- Serasa S.A.

1994

- Citibank – Unidade Global Consumer Bank

1993

- Xerox do Brasil

1992

- IBM – Unidade Sumaré

ORGANIZAÇÕES FINALISTAS

De 1992 a 2015 foram entregues 60 placas de Finalista

2015

- Companhia Energética do Maranhão – CEMAR

2014

- COPASA

2013

- Sabesp Unidade de Negócio Sul
- Ampla
- EDP Escelsa
- CPFL Piratininga

2012

- Sabesp Unidade de Negócio Leste
- Sabesp Unidade de Negócio Sul

2011

- Ampla
- Energisa Paraíba
- Itaú Private Bank
- Suspensys
- Randon Implementos

2010

- Cemig Distribuição S.A.
- COELCE
- RGE - Rio Grande Energia

2009

- RGE – Rio Grande Energia

2008

- AES Eletropaulo
- Gerdau Açonorte
- 4º Regimento de Carros de Combate do Exército

2007

- Itaú *Private Bank*

2006

- Eaton Ltda. – Divisão Transmissões
- Fras-le S.A.
- Promon S.A.

2005

- Albras Alumínio Brasileira S.A.

2004

- CPFL Paulista
- Senai (SC)
- Sesi (BA)

2003

- Dana Indústrias - Divisão de Eixos Diferenciais
- Polibrasil Resinas S.A.
- SEBRAE (MS)
- Sesi (BA)

2002

- Caraíba Metais S.A.
- Dana – Divisão de Tecnologias de Tração
- Pellegrino Distribuidora de Autopeças Ltda.
- SEBRAE (MS)

2001

- Eaton Ltda. – Divisão Transmissões
- Politenio Indústria e Comércio S.A.

2000

- Águas de Limeira S.A.
- Politenio Indústria e Comércio S.A.

1999

- Alcoa Alumínio S.A. – Poços de Caldas
- Elevadores Atlas S.A.
- Usiminas – Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.

1998

- Andreas Stihl Moto-Serras Ltda.
- Cetrel S.A. – Empresa de Proteção Ambiental
- Petrobras – Refinaria Gabriel Passos

1997

- Promon Engenharia de Telecomunicações

1995

- Alcoa Alumínio S.A. – Poços de Caldas
- Usiminas – Usinas Siderúrgicas de Minas Gerais S.A.

1994

- Serasa – Centralização de Serviços dos Bancos S.A.

1993

- Weg Motores Ltda.

1992

- ADP Systems – Empresa de Computação S.A.
- Alcoa Alumínio S.A. – Divisão de Condutores Elétricos
- Cia. Siderúrgica de Tubarão – CST
- Credicard S.A. – Administradora de Cartões de Crédito
- Ford Indústrias e Comércio Ltda. – Divisão Elétrica e Eletrônica
- General Motors do Brasil – Divisão Delco Remy
- Lord Industrial Ltda.
- Metal Leve S.A. Indústria e Comércio
- Promon Eletrônica Ltda. – Comunicação Digital

ORGANIZAÇÕES DESTAQUE POR CRITÉRIO

Instituído desde 2006, foram entregues 33 Destaques

2015

- AMPLA / *Sociedade*
- AES Eletropaulo / *Processos*
- SENAC RS / *Clientes*

2014

- Companhia Energética do Maranhão – CEMAR / *Estratégias e Planos*
- Copel Distribuição / *Clientes*

2013

- Sabesp Unidade de Negócio Centro / *Clientes*
- Laboratório Sabin / *Pessoas*
- EDP Bandeirante / *Clientes*
- AES Sul / *Clientes*

2012

- EDP Bandeirante / *Clientes*
- Randon Implementos / *Sociedade*
- Sabesp Unidade de Negócio Norte / *Clientes*
- Sabesp Unidade de Negócio Oeste / *Clientes*
- Sesi (SC) / *Clientes*

2011

- Cemig Distribuição / *Processos*
- Cemig Geração e Transmissão / *Clientes*
- Comando de Policiamento do Interior-7 / *Pessoas*
- EDP Bandeirante / *Pessoas*
- Energisa Sergipe / *Clientes*
- Sesi (SC) / *Pessoas*

2010

- Ampla Energia e Serviços / *Sociedade*
- Construtora Andrade Gutierrez / *Estratégias e Planos*
- CPH Eletrobras Eletronorte - Tucuruí / *Sociedade e Pessoas*
- Sabesp Unidade de Negócio Sul / *Clientes*

2009

- Coelce / *Clientes*
- Elektro / *Clientes, Sociedade e Processos*
- Eletronorte Tucuruí / *Liderança e Pessoas*
- Sabesp Unidade de Negócio Norte / *Clientes*

2008

- Brasal / *Clientes*
- Volvo Caminhões / *Processos*

2007

- Brasal / *Pessoas*

2006

- Belgo Vitória / *Pessoas*
- Brasal / *Clientes*

BANCA AVALIADORA DO PNQ 2015

Juízes

Caio Magri
Cassilda Teixeira de Carvalho
Deborah Virgínia Macedo Arôxa
Fernando Gonçalves
Iasnaia Poliana Lemos Santana
Irani Carlos Varella
João Mário Csillag
Jorge Emanuel Reis Cajazeira
José Claudio Silva dos Santos
Marcos Antonio De Marchi
Pedro Eugênio Pereira
Reinaldo Dias Ferraz de Souza

Tutores

Antonio João Correia Barata ★
Antonio Tadeu Pagliuso
Carlos Amadeu Schauf ★
Cesarino Carvalho Junior
Fábio Gomes da Silva
Hipácio Rafael Stoffel
Marcus Vinicius Cotrim Árabe
Maria Cristina Alexandre Costa ★
Odair Mesquita Quintella
Péricles Pegado Cortez ★
Ricardo Motta
Rodolfo Cardoso
Sérgio Queiroz Bezerra
Sergio Schaumloeffel

Coordenadores

Fábio Santana ★
Isabel Bekefi Kromek Cachapuz
Ivana Mara Rodrigues da Silva ★
Magali de Melo Ribeiro Vernes
Marcos Antonio Rodrigues Massaro ★
Maria Sampaio de Almeida
Mario Zonenschein
Nádia Corso
Nicole Orfali
Richard Vasques
Roberta Aquino de Mendonça ★
Ronaldo Darwich Camilo
Silvana Carvalho Hoffmann
Vitor Hofmann

Coordenadores Apoio

Ana Paula Schlemper Pacheco
Celia Yuriko Souza
Felix Ricardi
Gilmar Antonio Casagrande
Helio Nehrer de Souza
Jorge Luiz da Silva Carvalho
Jorge Secaf Neto
Luiz Antonio Martins
Luiz Carlos do Nascimento
Osvaldo Di Lorenzo Jr.
Patricia Aparecida de Siqueira Santana
Paulo Roberto Meurer
Sara Cecin
Sérgio Sabino de Carvalho

Avaliadores Relatores

Fernanda Nath Garcia Neto
Gilmar Antonio Casagrande
Helio Nehrer de Souza
Jorge Luiz da Silva Carvalho
Luiz Carlos do Nascimento
Marcia Regina Vital Diniz ★
Marco Antonio dos Santos Silva
Paulo Roberto Meurer
Sérgio Sabino de Carvalho
Telmo Castrillon de Macêdo

Avaliadores

Acácia Branca Seco Ferreira
Adelino Eduardo Zaneti
Adilson Dvulathca
Airton Maria
Alexandre Carrasco
Aline Martins Brito
Ana Cristina de Campos Leite
Ana Maria de Campos Rocha
Ana Maria Iten
Ana Maria Pinheiro Vicente
Ana Maria Rocha Esteves
Ana Virgínia Lial Sertão
Anderson Aparecido Barbosa
André Luiz Daneluzzi de Souza
Antonio Carlos Marques de Matos
Arthur Rodrigo Hermoso
Augusto de Faria Gaspar
Azuil Pereira de Lucena

★ Reconhecimento como destaque no ciclo

Cassiano Leonel Drum
Charlton Mendonça de Lima
Claudia Duarte Anjos Coelho
Cristiane Baggio Borili Rosa
Daniela Valadares Maciel Costa ★
David Ronco
Debora de Almeida Feriozzi
Delciney Nava de Souza
Denise Anne Braga dos Santos
Diego Souza Andrade
Diego Marlon Baldissarelli
Vandressen
Ediraldo Bernardi Carvalho
Edmar dos Santos Costa ★
Eduardo Antônio Böckel
Erica Yukie Inatomi Bragança
Etienne Unias de Vasconcelos
Evelin Aparecida Favarini Pavão
Miyahara
Everaldo Bastos Santos
Fabiana Arguelho Arce ★
Fabiana Rosa de Albuquerque
Flávio Pintor Romero
Francisca das Chagas de Oliveira
Portela Leite
Frank Elvis Loiola Oliveira
Gelson Renan Tavares Pinto
Gilmara Aparecida Coura
Gilvan Badke
Glayton Roriz ★
Humberto Elias Sprenger
Idaci Pereira Pacheco

Jairson da Silva Campos ★
Jayme Malek Junior
Jeferson Roberto Lima Pereira
João Pinheiro de Barros Neto
José Benjamin Morais de Souza
Carmo
José de Ribamar Gomes Barboza
José Francisco Resende da Silva
José Gibson Silva de Sousa
Juliano Martins Domingos
Julio Herdy Costa
Leandro Fernandes da Silva
Leonardo Carvalho
Leonardo Ferreira
Leonardo Melo Barbosa
Luana Pavi dos Santos Böckel
Luciana Matos Santos Lima
Luciane Neumann
Luís Amato Neto
Luiz Artur Camillo de Carvalho
Luiz Gastão Mavignier
Lydia Helena Rosa Lopes
Maira Campos de Almeida
Manoel Ferreira Costa
Manoel Ferreira da Silva
Marcelo Rodrigues
Marcia Regina Vital Diniz
Márcio Eduardo Buck
Marcos Roberto Silva das Dores
Marcos Travassos
Marina Borges Lima Fantti
Mauricio Viellas Alves

Mirabeau da Costa Amado
Miuseth Brandão Scartezini e Silva
Mônica M. Simionatto
Nani de Castro
Nelson Massao Murata
Nildo Matos de Araujo Junior
Orlando Pavani Júnior
Patricia Souza Pereira Burity
Patricia Teixeira ★
Paula Scalco dos Santos
Priscila Andressa Pagotto Garnica
Raquel Dias Paz
Regina Helena Scanferla
Renata Silva Guimarães Ducha
Ricardo Luiz Borges
Rita de Cassia Soliguetti
Robson Ferreira da Silva
Robson Monteiro Dias
Rodrigo Salgado ★
Rogério Conceição Gomes
Rosana Cardoso Chamon
Rubem Koji Tanaka
Sandro Bressan Pinheiro
Sérgio Luiz Caveagna
Simone Manica Ortiz
Tatiane da Silva Dias
Uirã Alcides Gomes Rosa
Valério Della Giustina ★

CODIFICAÇÃO DOS RAMOS DE ATIVIDADES

Organizações Industriais (I_)

IA –	Alimentos e Bebidas Agroindústria
IB –	Material de Embalagem
IC –	Material de Construção
ID –	Mobiliário e Decoração
IE –	Elétrica
IF –	Gráfica
IG –	Metalúrgica
IH –	Eletrônica
II –	Informática
IJ –	Bélica
IK –	Nuclear
IL –	Produtos e Equipamentos de Cultura, Esporte e Lazer
IM –	Máquinas e Equipamentos
IN –	Mineração
IP –	Papel e Celulose
IQ –	Química, Petroquímica, Borracha e Plásticos
IR –	Produtos Óticos e Instrumentos
IS –	Medicamentos, Produtos e Aparelhos Médicos e Odontológicos
IT –	Têxtil
IU –	Construção Civil
IV –	Veículos/Equipamentos de Transporte e Manuseio
IW –	Construção Naval
IX –	Aeronáutica/Aeroespacial
IY –	Produtos e Artefatos de Madeira e Couro
IZ –	Outras Indústrias ou combinação das acima

Organizações Prestadoras de Serviços (S_)

SA –	Comércio Varejista
SB –	Bancos e Instituições Financeiras
SC –	Comunicações (Rádio, Jornal, TV e Telecomunicações)
SD –	Distribuidores, Revendedores e Comércio Atacadista
SE –	Educação
SF –	Agropecuários
SG –	Seguros
SH –	Hotéis e Restaurantes
SI –	Informática
SJ –	Jurídicos
SK –	Segurança
SL –	Imobiliárias
SM –	Construção e Montagem
SN –	Consultoria de Engenharia
SO –	Manutenção
SP –	Profissionais
SQ –	Consultoria em Administração
SS –	Saúde
ST –	Transporte e Armazenagem
SU –	Públicos (Gás, Luz, Telefone, Água e Esgotos e outros)
SV –	Conservação e Limpeza
SW –	Qualidade (Consultoria, Inspeção e outros)
SX –	Fundações, Associações, Federações, Sindicatos e outros
SY –	Cultura, Esporte e Lazer
SZ –	Outros ou combinação das acima

Órgãos da Administração Pública

1º dígito: representa a natureza jurídica

D –	Administração Direta
F –	Fundação
A –	Autarquia
E –	Empresa Pública

2º dígito: corresponde à área de atuação

A –	Administração
B –	Segurança
C –	Comunicações
D –	Agropecuária e Pesca
E –	Ocupação Territorial e Reforma Agrária
F –	Abastecimento
G –	Pesquisa Científica e Tecnológica
H –	Cultura
I –	Esporte e Lazer
J –	Turismo
K –	Meio Ambiente
L –	Finanças
M –	Auditoria
N –	Defesa Nacional
O –	Direito Público
P –	Minas e Energia
Q –	Planejamento e Orçamento
R –	Previdência e Assistência Social
S –	Saúde
T –	Transporte
U –	Relações Exteriores
V –	Serviços Tecnológicos
W –	Trabalho
X –	Indústria e Comércio
Y –	Comércio Exterior
Z –	Outros ou combinação

QUADRO CRITÉRIOS E ITENS

Para adaptação do modelo ao perfil e às estratégias

	LIMITE MÍNIMO POSSÍVEL DE ESCOLHA	LIMITE MÁXIMO POSSÍVEL DE ESCOLHA	PONTUAÇÃO MÁXIMA PARA A ORGANIZAÇÃO
1. LIDERANÇA	90	130	
1.1 Cultura Organizacional e desenvolvimento da gestão	20	40	
1.2 Governança	20	40	
1.3 Levantamento de interesses e exercício da liderança	20	40	
1.4 Análise do desempenho da organização	20	40	
2. ESTRATÉGIAS E PLANOS	50	80	
2.1 Formulação das estratégias	20	50	
2.2 Implementação das estratégias	20	50	
3. CLIENTES	50	80	
3.1 Análise e desenvolvimento de mercado	20	50	
3.2 Relacionamento com clientes	20	50	
4. SOCIEDADE	50	80	
4.1 Responsabilidade socioambiental	20	50	
4.2 Desenvolvimento social	20	50	
5. INFORMAÇÕES E CONHECIMENTO	50	80	
5.1 Informações da organização	20	50	
5.2 Conhecimento da organização	20	50	
6. PESSOAS	90	120	
6.1 Sistemas de trabalho	20	50	
6.2 Capacitação e desenvolvimento	30	50	
6.3 Qualidade de vida	20	40	
7. PROCESSOS	90	120	
7.1 Processos da cadeia de valor	30	50	
7.2 Processos relativos a fornecedores	20	50	
7.3 Processos econômico-financeiros	30	50	
Subtotal Processos Gerenciais	-	-	550
8. RESULTADOS			
8.1 Econômico-financeiros	80	120	
8.2 Sociais e ambientais	60	90	
8.3 Relativos aos clientes e ao mercado	80	120	
8.4 Relativos às pessoas	60	90	
8.5 Relativos aos processos	80	120	
Subtotal Resultados Organizacionais	-	-	450
TOTAL GERAL	-	-	1.000

Nota: a distribuição de 550 pontos para Processos Gerenciais e 450 pontos para Resultados Organizacionais advém de comparações realizadas com modelos similares adotados por outros países.

QUADRO DE MOTIVOS DE PONTUAÇÕES MÁXIMAS REDUZIDAS

42 | Instruções para Candidatura 2016 • FNQ

PATROCÍNIO

DIAMANTE



PRATA



APOIO



MicroPower[®]
Improving Performance
Getting Results

